

# **Vision 2025**

## **Den enkla resan**

**Maj 2015**

## Innehållsförteckning

Introduktion	3
Om processen	4
Flyget i förändring	5
Vision 2025	6
Övergripande strategi	7
Målområde 1 – 7	8

## Introduktion

Det här dokumentet återger Vision 2025 för Kalmar Öland Airport - ett långsiktigt styrmedel för en stark utveckling av flygplatsen och av flyget till och från Kalmarregionen. Bakom visionen och strategin ligger en bred process med flygplatsens intressenter och kunder.

Kalmar Öland Airport har just nu en positiv utveckling på flera fronter. Inte minst i form av ett ökat resande till och från Stockholm och genom den nya flyglinjen till Berlin. Till skillnad från många andra regionala flygplatser är ekonomin i balans. Det är tydligt att Kalmar Öland Airport spelar en viktig roll för regionens fortsatta konkurrenskraft och attraktivitet.

Samtidigt sker ständigt förändringar i omvärlden som kan förändra förutsättningarna för Kalmar Öland Airport; skärpt miljölagstiftning, en pressad flygbransch, förändrade resmönster och förändrad konkurrenslagstiftning i EU för att nämna några. För att Kalmar Öland Airport ska kunna utvecklas på ett hållbart sätt krävs framförhållning och en förmåga att tackla de förändringar som vi vet kommer att ske.

Kalmar Öland Airports vision lyder *Den enkla resan*. Visionen åskådliggör ett framtida tillstånd då vi kan ge alla flygresenärer till och från Kalmarregionen internationellt konkurrenskraftig tillgänglighet, service, bemötande och reseupplevelse. För att nå visionen fordras en kraftsamling från såväl ledning och personal på flygplatsen, men också ett regionalt utvecklingsarbete med fokus på förbättrad infrastruktur och tillgänglighet.

Tack alla ni som bidragit till framtagandet av Vision 2025: personal, företagare, politiker, tjänstemän, flygbolagsrepresentanter och resenärer. Vi är glada för det engagemang som visats från hela regionen och det gör att Vision 2025 är väl underbyggd.

Ronny Lindberg  
VD, Kalmar Öland Airport

## Om processen

Vision 2025 har tagits fram under vintern/våren 2015. Arbetet har letts av Ronny Lindberg, VD i Kalmar Öland Airport med stöd av Per Ekman på Tendensor som har fungerat som processledare och rådgivare. I arbetsgruppen ingick också Karin Lagerlöf (Affärsutvecklingsansvarig, Kalmar Öland Airport) och Olle Fält (konsult och flygbranschexpert, IC Aviation). Gruppen har löpande tolkat det som framkommit och tillsammans arbetat fram visionen, målområdena och de ingående strategierna.

Utgångspunkten för Vision 2025 är det ägardirektiv som finns för Kalmar Öland Airport. Tidigare utredningar, analyser och planer som är relevanta för flygplatsen har tillvaratagits. Inte minst har den inriktning som klargjordes i Marknadsplan Kalmar Öland Airport 2012-2015 värderats och den spelar också en viktig roll för Vision 2025.

Processen inleddes med en analys av de förändringar som sker i omvärlden och i flygbranschen som kan förmodas påverka förutsättningarna för Kalmar Ölands Airports utveckling. De osäkerheter som råder när det gäller främst miljölagstiftning och omstruktureringar i flygbranschen är så stora att de ställer höga krav på anpassningsförmåga för Kalmar Öland Airport och därmed på flexibiliteten i strategierna som presenteras här. Omvärldsförändringarna återges i korthet under stycket Flyget i förändring.

En central idé med processen var att den skulle vara öppen för flygplatsens intressenter och resenärer i hela regionen. Därför arrangerades i samverkan med kommunerna sju visionsseminarier runt om i regionen med cirka 10-15 deltagare vid varje tillfälle. Under seminarierna fick aktörerna möjlighet att forma bilden av Kalmar Öland Airport år 2025, utifrån ett antal omvärldsförändringar som presenterades. Seminarier har också genomförts med tre andra viktiga grupper; styrelsen i Kalmar Öland Airport, de offentliga organisationerna (bland annat Landstinget, Regionförbundet, Trafikverket och Kalmar kommun) och sist men inte minst med all personal på flygplatsen.

Under maj och juni genomförs en kompletterande process till Vision 2025. Den handlar om flygplatsens tillgänglighet i regionen och hur den kan förbättras genom att olika transportslag bättre kan knytas samman. De seminarier som genomförts visar att Kalmar Öland Airports intressenter har en stark förväntan om en förbättrad tillgänglighet. För att möta dessa förväntningar kan ett resecentrum i direkt anslutning till flygplatsen komma att krävas. Resultatet av den här fasen presenteras i ett särskilt dokument.

## **Flyget i förändring**

För att klargöra de förändringar som påverkar förutsättningarna för Kalmar Öland Airports utveckling har en omvärldsanalys genomförts. Den baseras på befintliga rapporter, studier och rön som belyser förändringar av samhället i stort, av resmönster och av flygbranschen. Förändringarna har värderats av processens arbetsgrupp och av alla som deltagit i processen utifrån hur de kan tänkas inverka på Kalmarregionen och på flygplatsen.

Förändringarna har grupperats i sex teman.

### **1. Framtidens regioner**

- a) Skillnader i tillväxttakt mellan olika regioner ökar - storstadsregionerna ökar mest.
- b) Upplevelserika livsmiljöer attraherar fler inflyttare. "Tråkiga" platser stagnerar.
- c) Turism och besöksnäring spelar allt större roll för tillväxt och attraktivitet
- d) Interregionala kommunikationer - att snabbt kunna ta sig mellan regioner är en nödvändighet

### **2. En förändrad livsstil**

- a) Ökade kundkrav på enkelhet och individualisering såväl i resebranschen som i andra branscher.
- b) Tillsammans – det sociala blir en viktigare del av resan när de materiella behoven redan är tillgodosedda.
- c) Vi flyger alltmer utrikes, gärna över helgen. Lågprisflyget har förändrat våra resvanor.
- d) Flyget i Sverige ökar inte. Svag ökningstakt i Europa. Snabbast i Asien – en snabbt växande medelklass framför allt i Kina reser allt mer.

### **3. Framtidens företagande**

- a) Tillväxt sker främst i småföretagssektorn och det är där flest jobbtillfällen skapas.
- b) Företag etablerar verksamhet där access till kompetent arbetskraft är som störst.
- c) Innovation och tjänsteutveckling allt viktigare konkurrensstrategier för näringslivet.
- d) Internationalisering av näringslivet ökar; svenskt ägande i utlandet och utländskt ägande i Sverige.

### **4. Infrastruktur i förändring**

- a) Staten backar – regionerna förväntas stå för allt större andel av investeringar i infrastruktur.
- b) Investeringar i höghastighetståg görs i Sverige och internationellt.
- c) Intermodalitet eftersträvas alltmer. I första hand för att knyta samman större arbetsmarknader.
- d) E-handel skapar nya krav på infrastruktur. Krav på snabbhet, från dörr till dörr.

### **5. Flygbranschens utveckling**

- a) IT och nya tjänster förändrar ständigt spelreglerna genom hela reseprocessen.
- b) Olönsamhet, hård konkurrens och utslagning råder i flygbranschen. Lågprisbolagen vinner terräng.
- c) Fluktuationer i oljepriset skapar osäkerhet i flygbranschen och en ökning av priset på sikt slår mot lönsamheten.
- d) Ett säkerhetspolitiskt osäkert läge kan ge upphov till ändrade säkerhetskrav på flyget och påverka resande.

## 6. Ett hållbart samhälle

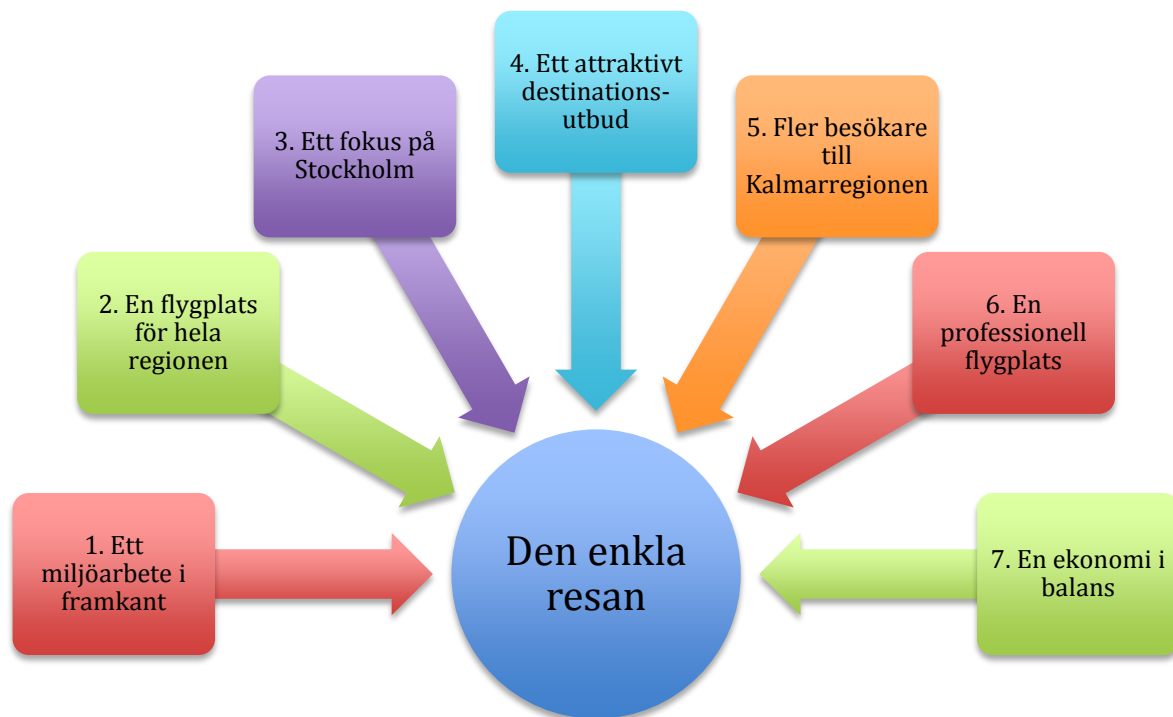
- a) Klimatfrågan alltmer i fokus. Att större press sätts på flygets alla aktörer att reducera koldioxidutsläpp.
- b) Flygets påverkan på miljön kan ge upphov till ökade miljöavgifter för flygbolag och flygplatser.
- c) Ökad medvetenhet om socialt ansvarstagande. Konsumentkrav ställs på flygbolag om goda anställningsvillkor.
- d) Ett större intresse för en hållbar livsstil och en medveten konsumtion. Resmönster kan komma att förändras.

## Vision 2025

Vision 2025 Kalmar Öland Airport ska vara en energigivande bild av framtiden. En ledstjärna för både ägare, styrelse, ledning och personal att sikta mot i det dagliga arbetet. Vi har valt att formulera visionen *Den enkla resan*. Visionen åskådliggör ett framtida tillstånd då vi kan ge alla flygresenärer till och från Kalmarregionen internationellt konkurrenskraftig tillgänglighet, service, bemötande och reseupplevelse.

*Ett framtida tillstånd då vi kan ge alla flygresenärer till och från Kalmarregionen internationellt konkurrenskraftig tillgänglighet, service, bemötande och reseupplevelse.*

Vision 2025 är också en framtidsbild av en stark volymmässig utveckling av Kalmar Öland Airport, i linje med ett ökat behov av en tillgänglig Kalmarregion. Målet är 400 000 resenärer år 2025 i jämförelse med 213 000 för år 2014. För att nå visionen *Den enkla resan* krävs ett medvetet och kraftfullt utvecklingsarbete från styrelse, ledning och personal på Kalmar Öland Airport. Men också från andra aktörer i regionen som kan inverka på flygplatsens tillgänglighet och samlade utveckling.



Figur 2: Vision 2025 och dess sju målområden

Sju målområden har utvecklats som tillsammans leder mot Vision 2025. Varje målområde ska vart och ett ses som en förutsättning för att visionen ska nås. Samtidigt framgår enligt stycket nedan (*övergripande strategi för att nå Vision 2025*) en strategisk prioritering för Kalmar Öland Airport som baseras på de risker och möjligheter som identifierats.

I det resterande visionsdokumentet presenteras de sju målområdena med bakgrund, ett nuläge för Kalmar Öland Airport och en serie mål med tillhörande nyckelstrategier. I flygplatsens operativa planer kommer konkreta mätbara mål att skapas med kortare tidshorisont än 2025.

## Övergripande strategi

Trots den just nu gynnsamma utvecklingen för flygplatsen, visar vår omvärldsanalys och utvecklingsprocess att flyget kommer möta stora utmaningar de närmaste 5-10 åren. Därför krävs tydliga prioriteringar i strategin för att Kalmar Öland Airport ska kunna fortsätta att utvecklas.

Den övergripande strategin för att nå Vision 2025 kan beskrivas:

- A. Den hårdnande miljödebatten och de ökade kraven på flygets anpassning till samhällets strävan efter hållbar utveckling, gör att Kalmar Öland Airport måste agera proaktivt inom miljöområdet. Målsättningen är att vara bland de ledande flygplatserna i Sverige när det gäller biobränsle och andra insatser för att minska negativ miljöpåverkan från flyget i regionen.
- B. Flygbranschen är alltmer pressad ur lönsamhetssynpunkt och det kan förväntas slå allt hårdare mot Kalmar Öland Airports intäkter från flygbolagen. För att möta denna utveckling lyfts flera strategier fram. Främst kundvård/samverkan med existerande flygbolag för ökat resande, marknadsutvidgning genom förbättrade markkommunikationer samt ökade Non-Aviation Revenues – icke flygrelaterade intäkter.
- C. Den osäkerhet som råder inför flygets framtida utveckling innebär också att Kalmar Öland Airport måste fokusera på att stärka det som är flygplatsens kärnerbjudande; en väl fungerande Stockholmstrafik. Ett scenario där hela eller delar av flygkapaciteten Kalmar-Stockholm försvinner får stora negativa effekter för såväl regionens näringsliv som privatresenärer. Flygplatsen kommer att aktivt verka för att detta inte inträffar.
- D. Sedan 2012 pågår arbetet med att stärka tillgängligheten till internationella marknader genom att komplettera Arlanda med ytterligare en europeisk hub. Berlin och den väntade nya flygplatsen Berlin Brandenburg (väntas tas i bruk 2017) är fortsättningsvis huvudspår i det arbetet. Kalmar Öland Airport ska därför bidra för att linjen är hållbar genom en aktiv utveckling och marknadsföring av linjen tillsammans med andra aktörer i regionen och med flygbolaget.

## Målområde 1: Ett miljöarbete i framkant.

### Bakgrund

Flyget påverkar miljön. Globalt utgör flygets utsläpp 2 procent av de totala koldioxidutsläppen. Denna andel kan enligt FN:s klimatpanel öka till 3 procent 2050 om inga åtgärder vidtas. Flyget belastar också miljön med andra oönskade föroreningar både i luften och på marken. I den direkta omgivningen runt flygplatser är buller ett omdiskuterat problem och är så även i Kalmarområdet. Det råder en ökad spänning i den politiska debatten om flygets miljöpåverkan och det kan förväntas att flygbolag och flygplatser kommer att möta en allt hårdare miljölagstiftning och belastas med höjda miljöavgifter på kort och lång sikt.

Samtidigt sker det framsteg när det gäller flyget och miljön. Flygbranschen har som enda internationella bransch enats om långsiktiga globala klimatmål. Bland annat målet om en halvering av koldioxidutsläpp från 2005 till 2050. Insatserna för att lyckas med detta kan delas in i fyra områden; teknisk utveckling (effektivare flygplan, motorer och bränslen), operativa förbättringar (effektivare sätt att flyga), förbättrad infrastruktur (tex att undvika trängsel i luftrummet) och ekonomiska styrmedel.

En stor tilltro sätts nu till framväxten av biobränsle för flygplan som en viktig möjlighet för flyget att minska användningen av fossila bränslen och därmed även minska flygets klimatpåverkan. Idag kan biobränsle produceras från olika typer av biomassa, exempelvis alger, skogsavfall och hushållsavfall.

### Flygplatsens förutsättningar idag

Också i Kalmarregionen förs en politisk diskussion om flygets miljöpåverkan och den bli alltmer intensiv. Det finns en förväntan på Kalmar Öland Airport att vara proaktiv i miljöarbetet. Redan idag är Kalmar Öland Airport miljöcertifierade enligt ISO 14001 sedan 2010 och arbetar systematiskt med att identifiera och minska påverkan på miljön genom ett särskilt miljöprogram.

De två största kunderna till flygplatsen, SAS och Kalmarflyg har en tydlig miljöorientering och ligger väl till i miljöarbetet i jämförelse med andra flygbolag. Kalmar Öland Airport är tillsammans med Linnéuniversitetet en av partnererna i ett EU-finansierat internationellt projekt för att påskynda framväxten av biobränslen. I den genomförda utvecklingsprocessen för Vision 2025 har det visat sig att kännedomen i regionen om flygplatsens miljöarbete och miljöcertifiering är mycket begränsad.

### Långsiktiga mål och nyckelstrategier

#### **1. Ett miljöledarskap bland Sveriges flygplatser**

År 2025 ska Kalmar Öland Airport vara en av de flygplatser i Sverige som ligger främst i miljöarbetet. Det ska uppnås genom att investeringar görs i mer miljövänlig teknik och genom ett aktivt samarbete med flygbolag och det omgivande samhället. I jämförelse med andra målområden i Vision 2025 ska *Ett aktivt miljöarbete och en stark miljöprofil* ses som en av de mest prioriterade.

#### **2. Lätt för resenären att välja ett miljövänligt transportslag**

År 2025 ska det vara enkelt för boende och företagare i Kalmarregionen att ta sig till Kalmar Öland Airport med kollektivtrafik. Kalmar Öland Airport ska i första hand ta andelar av det totala interregionala resandet som idag sker med bil. Flygplatsen ska inte prioritera destinationer som resande från Kalmarregionen enkelt kan nå med tågtrafik som exempelvis Köpenhamn.



### **3. Biobränsle för ett hållbart flyg**

År 2025 ska flyg från Kalmar Öland Airport kunna ske med biobränsle. Det förutsätter att utbud, logistik och teknik för biobränsle utvecklas i snabb takt. Huruvida detta mål nås är alltså beroende på en rad faktorer varav många är utanför flygplatsens kontroll. Men Kalmar Öland Airport ska aktivt medverka i projekt och processer som syftar till att kommersiell användning av biobränsle kan möjliggöras på flygplatsen.

### **4. En inarbetad stark miljöprofil för Kalmar Öland Airport**

År 2025 ska Kalmar Öland Airport ha en väl inarbetad miljöprofil både i regionen och i flygbranschen. Det kräver att de miljöåtgärder som flygplatsen och flygbolagen gör också kommuniceras aktivt till flygplatsens målgrupper och intressenter. Det kan också ställa krav på att insatserna har en kreativ karaktär och ligger i framkant i omställningen till ett hållbart flyg.

För att åstadkomma ett miljöarbete i framkant till år 2025 är det viktigt att ägare, styrelse, ledning och personal på Kalmar Öland Airport samverkar. För personalen på flygplatsen innebär målsättningen nya krav på kompetens och på personligt engagemang i miljöfrågan. På kort sikt kommer därför ett förändringsarbete att inledas med fokus på miljö på Kalmar Öland Airport.

## **Målområde 2: En flygplats för hela regionen**

### **Bakgrund**

En hög regional attraktivitet för företagande och boende förutsätter en god tillgänglighet till interregionala transporter - att snabbt kunna ta sig till andra regioner och till andra delar av världen. Det är därför angeläget att knyta ihop transportslag så att resenärer effektivt kan nå snabba färdmedel som tåg och flyg från var man än bor i regionen. Företrädesvis med kollektivtrafik.

Det finns också en annan tydlig vinst med goda markförbindelser till den omgivande regionen runt en flygplats; upptagningsområdet av resenärer ökar vilket bidrar till en större marknad för flyget och därmed till en ökad ekonomisk hållbarhet. Resenärerna väljer i ökad utsträckning att resa från den regionala flygplatsen istället för från andra mer långväga om anslutningarna fungerar väl.

Stora investeringar väntas i Sverige när det gäller höghastighetståg. Nu planeras för nya stambanor anpassade för tåg som klarar sträckan Malmö-Stockholm på tre timmar i 320 kilometer i timmen. Beslut väntas om huruvida stambanan kommer att dras via Växjö, vilket starkt skulle bidra till en förbättrad tillgänglighet för Kalmarregionen. Stockholm kan då nås på cirka tre timmar. Höghastighetsbanan förväntas vara verklighet först 2035. Det är viktigt att poängtera att Kalmar Öland Airport ser höghastighetståget som viktigt för regionen och att ett optimalt samspel mellan transportslagen måste hittas.

### **Flygplatsens förutsättningar idag**

Kalmar Öland Airport är för den som bor och verkar i Kalmar kommun en mycket lättillgänglig flygplats. Den nås på 15 minuter från centrum med buss och några väljer att faktiskt cykla till flygplatsen. Svårare är det att snabbt och enkelt nå flygplatsen från andra delar av regionen om man inte färdas med bil. En resenär från exempelvis Oskarshamn har svårt att hinna med lämpligt morgonflyg från Kalmar. För att Kalmar Öland Airport ska kunna konkurrera om regionens

resenärer med andra flygplatser och med bilen, måste de regionala anslutningarna förbättras.

Det faktum att Kalmar Öland Airport är en liten flygplats är också dess styrka sett ur resenärens perspektiv. Det går snabbt att ta sig igenom flygplatsen och det är enkelt att hitta. Både SAS och Kalmarflyg ger möjligheten att checka in vid ett tillfälle även för vidare resa ut från Stockholm. Denna enkelhet har i utvecklingsprocessen för Vision 2025 visat sig vara viktig att bevara även i framtiden. Enkelheten kan förbättras ytterligare genom nya tjänster genom hela boknings- och reseprocessen.

## Långsiktiga mål och nyckelstrategier

### **1. Nya tjänster för en enklare resa**

År 2025 har resan till och från Kalmarregionen blivit enklare och bekvämare genom nya tjänster. Det handlar om förenklad informationssökning, bokning och incheckning hos flygbolagen, men också om tjänster som flygplatsen eller andra aktörer kan tillhandahålla inför eller efter resan. Kalmar

Öland Airport ska aktivt verka för att bra flygrelaterade tjänster utvecklas, i egen eller andras regi. Särskilt fokus, även på kort sikt, ska läggas på att tjänsteutveckla för snabbare transport till och från flygplatsen. Ett lojalitetsprogram (Airport Loyalty Program) med utvalda tjänster till trogna resenärer ska utvecklas.

### **2. Snabba anslutningar från hela regionen**

År 2025 har Kalmar Öland Airport en god tillgänglighet för resande från hela regionen genom goda anslutningsmöjligheter. Ett resecentrum utanför flygplatsen har börjat byggas år 2025 som knyter samman bil, buss, tåg och flyg för en än enklare och snabbare resa ut i världen. Superbussar förkortar restiden från tätorter över hela regionen. Kalmar Öland Airport ska underlätta och medverka i den regionala planeringsprocessen för en ökad tillgänglighet och för ett resecentrum.

### **3. Samverkan med närliggande flygplatser**

År 2025 har Kalmar Öland Airport en väl utarbetad samverkan med närliggande flygplatser för en stärkt produktutveckling, riskspridning, en bredare marknad och en effektivare kostnadsstruktur. Beroende på situation kan en rad flygplatser i södra Sverige men också på längre avstånd vara aktuella för samarbeten.

## Målområde 3: Ett fokus på Stockholm

### **Bakgrund**

Stockholm är en av de storstäder där befolkningen ökar snabbast i Europa. Före 2030 spås Stockholmsregionen ha gått om London och blivit den snabbast växande staden i Västeuropa. För många företag och organisationer i Kalmarregionen spelar Stockholm en mycket stor roll som marknad och som den huvudsakliga mötesplatsen med partners och beslutsfattare.

För att förstå Målområde 3 och den prioritering av Stockholmstrafiken som det innebär, måste den samlade omvärldsanalysen och riskbedömningen för Kalmar Öland Airport beaktas. Då åsytas osäkerheten i flygbranschen, förväntade lägre intäkter från flygbolagen och en planerad låg riskexponering. Stockholmstrafiken är den absolut viktigaste intäktskällan för Kalmar Öland Airport och av avgörande betydelse för regionens näringsliv, idag och imorgon.

### **Flygplatsens förutsättningar idag**

Dagens mycket gynnsamma situation med täta avgångar till och från Stockholm är lätt att ta för given, men vid en granskning av de regionala flygplatserna i Sverige framkommer tydligt att Kalmar Öland Airport är i en avundsvärd situation. Få andra, om ens någon flygplats, kan uppvisa liknande tillväxt i passagerarströmmar till Stockholm.

Två flygbolag trafikerar idag Kalmar-Stockholm vilket bidrar till täta avgångar och konkurrenskraftiga biljettpriser. Kalmarflyg flyger till Bromma och SAS som flyger till Arlanda. Båda bolagen har mycket nöjda kunder, en hög punktlighet och ett långt framskridet miljöarbete. Båda flygbolagen ger resenären möjlighet till en enda incheckning för vidare resa till svenska och internationella destinationer.

Tidigare beräkningar visar att hela 4200 jobb skulle försvinna från regionen om Stockholmstrafiken helt läggs ner helt. Det visar vilket beroende Kalmarregionen är av en effektiv förbindelse till Stockholm. Ett annat, mer rimligt scenario är att ett av de två flygbolagen väljer att sluta flyga från Kalmar, vilket också det skulle slå hårt mot såväl mot resenärerna (högre biljettpriser och sämre tillgänglighet) som mot flygplatsens intäkter.

### **Långsiktiga mål och nyckelstrategier**

#### ***1. Bäst Stockholmsförbindelse av alla regionala flygplatser***

År 2025 har Kalmar Öland Airport den mest välutvecklade Stockholmstrafiken av alla svenska jämförbara regionala flygplatser med täta avgångar som passar resenärer från hela regionen. Allt för att stärka Kalmarregionens konkurrenskraft i förhållande till andra regioner. Detta ska uppnås genom fortsatt konkurrensutsättning, kundvård, en hög kvalitet i basverksamheten (säkerhet, punktlighet och en hög servicenivå) samt en aktiv marknadsföring samverkan med flygbolagen. Allt för att de ska fortsätta göra bra affärer i sin verksamhet på Kalmar Öland Airport. Stockholm som upplevelserik destination och som hub för vidare resande bör fortsätta att marknadsföras aktivt.

#### ***2. Större marknad genom förbättrade markkommunikationer***

År 2025 har Kalmarregionen väl utvecklade markförbindelser till Kalmar Öland Airport vilket bidrar till ett större kundunderlag för flygbolagen. Detta behandlas djupare i målområde 2. Ett utvidgat upptagningsområde är en förutsättning för en hållbar utveckling för Kalmar Öland Airport.

### **Målområde 4: Ett attraktivt destinationsutbud.**

#### **Bakgrund**

Kalmar Öland Airport ska verka för att resenärer från Kalmarregionen ska ha en god tillgänglighet med flyg till och från andra svenska och utländska destinationer. Flygplatser har till skillnad från de flesta andra typer av verksamheter inte ensam makt att utveckla och lansera egna produkter. Istället är det flygbolagen och researrangörerna som avgör vilka linjer de vill trafikera och vilken risk de vill ta. Det flygplatsen kan göra är att kartlägga resmönster och behov i regionen samt att marknadsföra flygplatsen och regionen, inte minst mot potentiella flygbolag.

Flygbranschen präglas av hård konkurrens och en osäkerhet inför framtiden. Att attrahera flygbolag att flyga från glesbefolkade områden som Kalmarregionen är svårt och kräver ofta ett delat

risktagande med platsens intressenter. Den pågående omstruktureringen av flygbranschen kan också medföra att existerande linjer dras in när ägandet i ett flygbolag förändras eller lönsamheten sviker. Den osäkerheten kan också sägas gälla för Kalmar Öland Airport.

### **Flygplatsens förutsättningar idag**

Stockholm Arlanda Airport är idag den internationella hub som gör att resenärer från Kalmarregionen effektivt kan nå internationella destinationer. Även Bromma spelar en viktig roll som hub för resande i Sverige, Norden och Baltikum. Från Kalmar nås destinationer i hela Norden på två till tre timmar.

Sedan 2012 har arbetet pågått med att komplettera Arlanda och Bromma med ytterligare en europeisk hub för en stärkt internationell tillgänglighet. Sedan 2014 finns en direktlinje från Kalmar till Berlin och den nya flygplatsen Berlin Brandenburg väntas stå klar 2017. I de långsiktiga målen nedan klargörs att Berlin fortfarande är huvudspåret i jakten på en internationell flygplats för vidare resa ut i världen.

Sedan 2007 har chartertrafiken från Kalmar Öland Airport ökat med 50 procent. Resenärerna värdesätter bekvämligheten att resa från den regionala flygplatsen och inget tyder just nu på att charterbolagen skulle centralisera sina avgångar till storflygplatserna. Under 2015 och 2016 arrangeras charterresor till Spanien, Italien, Kroatien, Turkiet, Grekland och Mexico från Kalmar Öland Airport. Det finns ett utbrett intresse i regionen av en fortsatt chartersatsning, vilket bidrar till regionens attraktionskraft och till en stärkt lönsamhet för flygplatsen.

Flygplatsen har sedan 2013 en väl fungerande affärsutvecklings- och kommunikationsavdelning. Fokus ligger på att affärsutveckla och marknadsföra flygprodukter i tät samverkan med flygbolag och besöksnäring. På den här punkten ligger Kalmar Öland Airport långt framme.

Eftersom flygbranschen präglas av osäkerhet krävs handlingsberedskap. Kalmar Öland Airport för därför kontinuerligt dialog med aktörer i flygbranschen och medverkar på internationella mässor där flygplatser och flygbolag möts. Flygplatsens och Kalmarregionens styrkor lyfts fram aktivt och nya samarbeten söks. Incentive-avtal kan idag tecknas med flygbolag som ger dem rabatt på avgifter upp till tre år.

## **Långsiktiga mål och nyckelstrategier**

### **1. Berlin som destination och som internationell hub**

År 2025 har resenärer från Kalmarregionen möjlighet att resa internationellt i affärer eller på fritiden med Berlin Brandenburg som internationell hub. Arlanda och Bromma är fortfarande förstavalet för flertalet resenärer. Linjen Kalmar-Berlin har bidragit till ett stort utbyte av besökare och affärsresenärer mellan de båda regionerna vilket bidrar till ekonomisk hållbarhet och till internationalisering i Kalmarregionen.

### **2. Ett rikt charterutbud**

År 2025 har Kalmar Öland Airport ett rikt och marknadsanpassat utbud av charterresmål av god kvalitet att välja på, såväl i Europa som i andra världsdelar. Målet ska nås genom aktiv affärsutveckling och marknadsföring i tät samverkan med charterbolag och researrangörer samt genom marknadsutvidgning genom bättre markkommunikationer. Kortcharter kan förväntas ha utvecklats mest.

### **3. Lågprisflyg till nya destinationer**

År 2025 har Kalmar Öland Airport ytterligare förbindelser till europeiska destinationer med lågprisflyg såväl sommar- som vintertid. I första hand bör destinationer väljas som också kan innebära fler besökare till Kalmarregionen.

## **Målområde 5: Fler besökare till Kalmarregionen**

### **Bakgrund**

Turism och besöksnäring spelar en allt viktigare roll för Kalmarregionens utveckling. Här hittar vi Öland med sin starka natur- och kulturturism, Glasriket, Kalmar som evenemangsstad och starka dragare i närområdet som Västervik, Astrid Lindgrens Värld och Karlskrona – Örlogsstaden. Det absoluta flertalet turister till regionen kommer idag med bil och cirka var 20:e är från ett annat land.

Utmaningarna för regionen när det gäller turism är i huvudsak två; ett lågt förädlingsvärde i besöksnäringen och med bristande lönsamhet som följd och ett säsongsberoende som skapar hinder för att utveckla en ekonomiskt hållbar besöksnäring. Att i ökad utsträckning attrahera de som väljer att resa med flyg på sin ledighet kan innebära att nya, köpstarka grupper kan nås.

### **Flygplatsens förutsättningar idag**

Sedan 2013 har Kalmar Öland Airport tagit plats som en aktiv part i Kalmarregionens besöksnäring och i de samarbeten som syftar till att paketera och sälja Kalmarregionen som en attraktiv destination. Kalmar Öland Airport har idag ett tydligt uppdrag att bidra till att besökare från Tyskland attraheras genom Berlinlinjen.

20 procent av flygplatsens alla resenärer idag är besökare till Kalmarregionen och då inbegrips även de som kommer hit i affärer eller i yrkeslivet. Även om exakta siffror inte finns kan det konstateras att andelen fritidsresenärer som kommer med flyg idag är lågt. En ökning av den andelen skulle bidra till såväl en bättre lönsamhet för flygbolagen och flygplatsen som till att köpstarka grupper kan attraheras till regionens besöksmål.

### **Långsiktiga mål och nyckelstrategier**

#### ***1. Fler inkommande fritidsresenärer***

År 2025 attraherar Kalmarregionen markant fler besökare med flyg jämfört med dagens nivå. På kort sikt kräver målsättningen en fokusering på de aktörer i regionen som verkligen visat sig ha investeringsvilja i flygturism. På lång sikt kräver målsättningen en stärkt regional affärsmässighet och en insikt om flygets möjligheter för ett högre förädlingsvärde. Målet kräver också en starkare profilering av Kalmarregionen som attraktiv destination.

#### ***2. Specialiserad reseaktör i regionen med inriktning mot flyg.***

År 2025 finns en väl etablerad aktör i regionen som kan fungera som specialiserat reseföretag för flyg, med målet att attrahera fler utgående och inkommande resenärer. Aktören samverkar tätt med regionens besöksnäring, med researrangörer och med flygbolag.

## Målområde 6: En professionell flygplats

### Bakgrund

För en flygplats står alltid passagerarens *säkerhet* som högsta prioritet. En lång rad lagar och förordningar styr hur flygplatser ska leva upp till högt ställda säkerhetskrav för passagerare och andra grupper. Säkerheten får aldrig åsidosättas. En annan central uppgift för flygplatser är punktlighet; att se till att flygplan i största möjliga mån kan lyfta på utsatt tid. De två målsättningarna ska nås samtidigt som flygplatser möter allt större krav på miljöhänsyn, ekonomisk hållbarhet och på en höjd servicenivå för flygbolag och resenärer. Inför år 2025 kan det förväntas att krav och förväntningar inom dessa områden ökar ytterligare.

Målområdet *En professionell flygplats* syftar till att understryka den pågående resan för Kalmar Öland Airport att tillhöra toppen bland regionala flygplatser med avseende på basverksamheten. På sikt hägrar något av de nationella eller internationella pris som delas ut till särskilt framgångsrika flygplatser med lyskraft inom olika områden.

### Flygplatsens förutsättningar idag

Redan idag har flygplatsen mycket goda omdömen från de flygbolag som trafikerar den och av resenärerna. I organisationen finns en mycket hög kompetens bland personalen och det operativa arbetet fungerar mycket väl. Men verkligheten förändras snabbt vilket för med sig nya krav på den enskilda medarbetarens förmågor och på en större förändringsbenägenhet i organisationen.

Det finns ett behov av att etablera en tydlig sammanhållande vision för organisationen som helhet och en gemensam ledstjärna att sträva mot. *Vision 2025 – den enkla resan* är tänkt att fylla den rollen. Visionen ska göra det tydligt för såväl medarbetare som övriga intressenter att basverksamhet och utvecklingsfrågor går hand i hand och leder mot ett gemensamt mål.

### Långsiktiga mål och nyckelstrategier

#### **1. Nöjdaste resenärerna bland svenska flygplatser**

År 2025 har Kalmar Öland Airport de mest nöjda resenärerna av alla svenska flygplatser. Detta mål ska nås genom en ständigt pågående direktdialog med resenären och ett fortsatt fokus på punktlighet och kvalitet. Direktdialogen med resenären ger möjlighet till innovativa förändringar i verksamheten och till insikter som kan leda till nya tjänster.

Den andra nyckeln till att nå de mest nöjda resenärerna är ett gott värdskap på flygplatsen. Kalmar Öland Airport är en liten flygplats och det är en attraktionsfaktor som ska tillvaratas. Det personliga mötet kan höja reseupplevelsen och skapa trygghet för resenärerna.

#### **2. Nöjdaste flygbolagen – genom stärkt direktdialog**

År 2025 har Kalmar Öland Airport också de mest nöjda flygbolagen av de svenska flygplatserna. Kundnöjdheten ska ständigt följas upp och en tät, förtroendefull dialog ska eftersträvas. Långsiktiga frågor ska tas upp tidigt med flygbolagen i större utsträckning än vad som görs idag. Affärsmässiga samarbeten som driver trafik ska eftersträvas.

Flygplatsen har förutom flygbolagen ett antal andra kunder och intressenter som ska inkluderas i det här målet. Då åsyftas Diamond Flight Academy, privatflygaktörer och andra flygrelaterade verksamheter som också använder sig av Kalmar Öland Airport.

### **3. Nöjdaste personalen bland svenska flygplatser**

År 2025 har Kalmar Öland Airport de mest nöjda medarbetarna av alla svenska flygplatser. En hög trivsel på arbetsplatsen bidrar till en låg personalomsättning och till goda gemensamma resultat. Viktiga ledstjärnor för organisationen är *Vision 2025* och *värdegrunden* (säkert, punktligt, tillgängligt, personligt, kreativt och tillsammans). Medarbetarnöjdheten ska mätas regelbundet och jämförelser med andra flygplatser ska möjliggöras.

### **4. Prisbelönt flygplats för kvalitet i alla led**

År 2025 är Kalmar Öland Airport nationellt eller internationellt prisbelönt för sin verksamhet. Priset är en värdemätare på att det kvalitets- och förändringsarbete som flygplatsen genomgår har lyckats. I fokus står säkerhet, punktlighet, miljöarbete, service och en hållbar ekonomi. Med kvalitet i alla led avser vi också CSR – flygplatsens samhällsansvar. Kalmar Öland Airport ska ta ett tydligt ansvar för hur flygplatsen påverkar samhället ur ett ekonomiskt, miljömässigt och socialt perspektiv. Dessutom ska flygplatsen verka för att flygbolag och andra samarbetspartners också tar sitt samhällsansvar.

## **Målområde 7: En god ekonomi**

### **Bakgrund**

En central slutsats i vår omvärldsanalys är att många svenska flygplatser kan möta ökade lönsamhetsproblem i framtiden. Orsaken är främst en förväntad svag betalningsbenägenhet hos flygbolagen. Det råder också en osäkerhet om den framtida offentliga finansieringen av de regionala flygplatserna.

På EU-nivå ifrågasätts om Sveriges driftbidrag och regional medfinansiering av flygplatser ligger i linje med EU:s konkurrenslagstiftning. Det statliga driftbidraget väntas försvinna 2021 vilket för Kalmar Öland Airport skulle innebära ett bortfall i finansieringen på 3-4 miljoner Skr årligen.

Flertalet av de regionala flygplatserna i Sverige drivs med förlust, till belastning för de kommunala och regionala ägarna och ytterst för skattebetalarna. För förlustbringande flygplatser blir det allt svårare att legitimera sin existens i tider av en alltmer osäker trafikutveckling.

### **Flygplatsens förutsättningar idag**

Kalmar Öland Airport kan år efter år uppvisa ett balanserat ekonomiskt resultat och är därmed en av få regionala flygplatser i Sverige som inte går med förlust. Flygplatsen har ett brett regionalt stöd för sin verksamhet och flyget har i Kalmar län klassats som kollektivtrafik vilket understryker flygplatsens roll i den samlade infrastrukturen i länet.

Förklaringarna till dagens hållbara ekonomi i Kalmar Öland Airport är flera; först och främst spelar frekventa Stockholmstrafiken med två konkurrerande flygbolag en viktig roll i flygplatsens intäktbas. En annan viktig faktor är en väl anpassad och effektiv organisation som bygger på Basic Airport-konceptet - 1 anställd hanterar en lång rad arbetsuppgifter vilket medför flexibilitet och ett bra tillvaratagande av resurser. Sist men inte minst har Kalmar Öland Airport ett relativt omfattande fastighetsbestånd i direkt anslutning till flygplatsen som ger hyresintäkter och som också de bidrar till en god ekonomisk hållbarhet i företaget (Non Aviation Revenues).

Det bör poängteras att Kalmar Öland Airport har en regional offentlig delfinansiering som idag är nödvändig för flygplatsens ekonomi. Som tydligt framgår av Vision 2025 är det angeläget att minska beroendet av offentlig finansiering i så stor utsträckning som möjligt.

### **Långsiktiga mål och nyckelstrategier**

I tidigare målområden har mål och nyckelstrategier pekats ut som också bör nämnas i målområdet för en hållbar ekonomisk utveckling.

**Större marknad genom bättre markkommunikationer.** Ett större upptagningsområde för flygplatsen är nödvändigt för att få ett ökat passagerarunderlag. Omvänt är regionen beroende av snabba anslutningar till flyget för en ökad tillgänglighet.

**Ett fokus på Stockholm.** Stockholmstrafiken utgör en stomme i flygplatsens intäktsflöde vilken bedöms vara centralt för den framtida ekonomiska hållbarheten i Kalmar Öland Airport.

**Nya tjänster för en enklare resa.** År 2025 har resan till och från Kalmarregionen blivit enklare och bekvämare genom nya tjänster. Kalmar Öland Airport ska aktivt verka för att bra flygrelaterade tjänster utvecklas, i egen eller andras regi. Tjänsterna innebär nya intäktsmöjligheter för flygplatsen.

**Övergripande mål år 2025 – En långsiktig finansiering:** År 2025 har Kalmar Öland Airport en ekonomiskt hållbar finansieringslösning med lång tidshorisont. Den baseras på en kombination av intäkter från flygbolag och resenärer, icke-flygrelaterade intäkter (se nedan) och offentlig medfinansiering.

**1. Låg riskexponering i produktutveckling:** I utveckling av nya flyglinjer och flygrelaterade tjänster ska risknivån anpassas till en allt större ekonomisk osäkerhet. Externt kapital i produktutvecklingen bör alltid eftersträvas.

**2. Ökad andel icke-flygrelaterade intäkter (non-aviation revenues):** Eftersom flygbolagens lönsamhet kan befaras bli sämre behöver Kalmar Öland Airport i linje med många andra flygplatser säkra sin ekonomiska hållbarhet genom att finna andra intäktskällor än avgifter för flygbolagen. Sådana intäkter finns redan idag i verksamheten i form av hyror från fastigheterna. Kalmar Öland Airport bör aktivt söka och utveckla tjänster som inte är direkt beroende av flygbolagens utveckling.

Alla sådana intäkter bör ha en naturlig koppling till Kalmar Öland Airports ambition att ge alla resenärer i Kalmarregionen möjligheter till en enkel resa och de ska överensstämma med ägardirektivet för bolaget. Exempel på framtida intäktskällor är ett utökat fastighetsbestånd i närområdet, parkering för bussar och tjänster för flygplatsens resenärer.

Två omvärldsförändringar pekar mot att Kalmar Öland Airport kan behöva ikläda sig nya bolags- eller organisationsformer innan 2025. Dels ställer EU-myndigheter allt större krav på transparens i redovisningen av finansieringskällor och prismodeller. Dels ger den tidigare nämnda omstruktureringen av flygbranschen upphov till förändrade krav på flygplatsers affärsmässiga agerande. En eventuell förändring ska genomföras i dialog med ägaren.



**3. Vidareutveckling av Airport Business Park:** Med Airport Business Park avses Kalmar Öland Airports fastigheter med företagsmiljöer för flygrelaterade verksamheter. Airport Business Park attraherar också företag som värdesätter absolut närhet till flyget av tillgänglighetsskäl. För att öka de icke-flygrelaterade intäkterna ska Airport Business Park vidareutvecklas servicemässigt och inhysa fler hyresgäster år 2025 än idag.